

KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Oleh :

Gina Sheelsia Tampi

Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi Manado
e-mail: tampi_ghina@yahoo.co.id

ABSTRAK

Berhasil tidaknya perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan, karena kedudukan pemimpin sangat sentral di perusahaan. Kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas penghargaan yang diterima seorang karyawan. Perilaku ekstra peran, tidak diberikan *reward*, *punishment* secara formal oleh organisasi, tetapi dapat meningkatkan manfaat bagi organisasi melalui. Tetapi dapat meningkatkan manfaat bagi organisasi melalui peningkatan efisiensi dan efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan serta dampaknya terhadap *organization citizenship behavior (OCB)*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Secara bersama kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan, kompensasi, dan kinerja berpengaruh terhadap OCB. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan tidak berpengaruh secara langsung terhadap *organization citizenship behavior* karena didalamnya tidak mengandung sistem reward dan tidak mendapat penghargaan secara langsung dari perusahaan. Hendaknya pimpinan lebih berhati-hati dalam memimpin dan memperhatikan keadaan karyawan sehingga terwujudnya kerja sama yang baik antar pimpinan dan bawahan dan semakin meningkatnya kinerja karyawan lewat pemberian kompensasi.

Kata kunci: *kepemimpinan, kompensasi, kinerja karyawan, organization citizenship behavior*

ABSTRAK

The success of the company depends on the quality of leadership, because leadership is very central position in the company. Compensation is any form of compensation granted to employees on the company received the award of an employee. Extra-role behavior, given no reward, punishment formally by the organization, but can increase the benefits to the organization through. But can increase the benefits to the organization through improved efficiency and effectiveness of the organization. This study aimed to determine the effect of leadership on employee performance and compensation as well as their impact on the organization citizenship behavior (OCB). The data used in this study is the analysis of the path (path analysis). In shared leadership and compensation effect on employee performance. Leadership, compensation, and performance influence OCB. Compensation significantly influence employee performance and has no direct influence on organization citizenship behavior because in it contains no reward system and do not receive an award directly from the company. Leaders should be more careful and pay attention in leading the establishment of a state employee so that the good cooperation between leaders and subordinates and the increasing performance of employees through compensation.

Keywords: *leadership, compensation, employee performance, organization citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu alasan ketertarikan yang begitu dalam mengenai Kepemimpinan ini disebabkan oleh kondisi realita dinegara Indonesia. Bahwa kebutuhan terhadap pemimpin yang mampu memberi perubahan bagi dimensi kehidupan dianggap masih kurang. dalam arti pemimpin benar-benar memiliki sikap kepemimpinan sesuai dengan aspirasi berbagai pihak. Sementara perubahan dalam lingkungan bisnis yang begitu pesat telah mengantarkan pada tingginya persaingan, selain itu, globalisasi memiliki peran besar dalam mempercepat terjadinya perubahan tersebut. Perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis banyak disebabkan oleh faktor-faktor eksternal organisasi yang bersifat *uncontrollable*. Hal yang paling kompleks dalam perusahaan adalah mengatur karyawan, karena setiap sikap karyawan mempunyai sikap dan prestasi yang berbeda dalam pemikiran dan tindakan mereka.

Pemimpin perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat meningkatkan kinerja dan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi. Ketika pemimpin menunjukkan kepemimpinan yang baik, para karyawan akan berkesempatan untuk mempelajari perilaku yang tepat untuk berhadapan dengan pekerjaan mereka.

Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan tugas-tugasnya sangat ditentukan oleh kualitas pimpinannya, karena kedudukan pemimpin sangat mendominasi semua aktivitas yang dilakukan. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif atau menyeluruh tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan, Fahmi (2011:15).

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Kepemimpinan dan kompensasi terhadap Kinerja serta dampaknya terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Manado Sejati Perkasa.
2. Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan.
3. Kepemimpinan terhadap *Organization Citizenship Behavior*.
4. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.
5. Kompensasi terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang untuk diarah mencapai tujuan organisasi. Terry (1983:15). Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya mempengaruhi pihak lain. Siagian (1995:12), mengemukakan kepemimpinan merupakan ketrampilan dan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung. Dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian dan kesadaran pemimpin tersebut. Pengaruh pemimpin dalam menjalankan tugasnya sangat penting. Dalam mencapai tujuan organisasi yang bersifat tujuan ekonomi, social, politik, sebagian besar tergantung pada kemampuan para pemimpin dalam unit organisasi yang bersangkutan. Kepemimpinan sangat penting bagi organisasi, dimana kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan perbuatan kearah yang dikehendaki. Indikator kepemimpinan adalah visioner, pembimbing, afiliatif, demokratis, dan komunikatif.

Kompensasi

Kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas penghargaan yang diterima karyawan yang bersangkutan (Sigit 2003:136). Sedangkan Handoko (1995:98) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Yang perlu dipertimbangkan dalam pemberian kompensasi ini adalah kompensasi itu harus layak, adil

dapat diterima, bersifat memuaskan, member motivasi kerja dan sesuai dengan kebutuhan. Pemberian kompensasi akan memberi manfaat kepada kedua belah pihak, baik kepada pihak perusahaan, maupun kepada pihak karyawan. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kompensasi dalam penelitian Simamora (2003) ini antara lain : 1. Produktifitas, 2. Kemampuan untuk membayar, 3. Kesiediaan untuk membayar 4. Penawaraan dan permintaan tenaga kerja, 5. Serikat pekerja.

Kinerja Karyawan

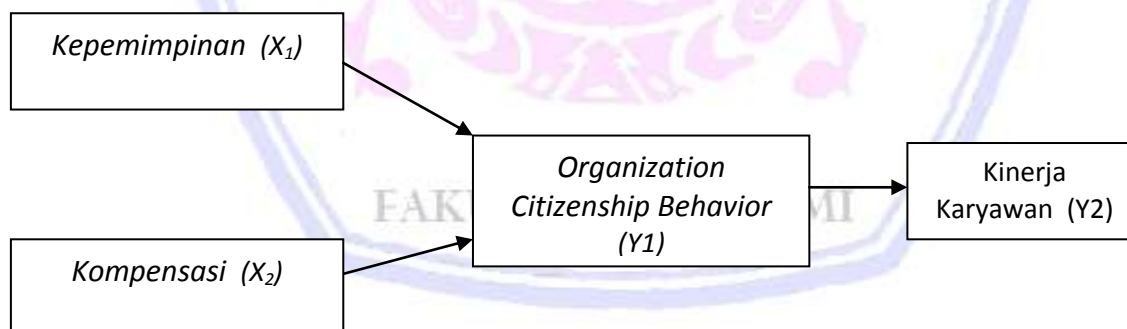
Kinerja karyawan merupakan tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas karyawan. (Timpe 1992:31). Sedangkan kinerja karyawan merupakan kesuksesan yang dicapai individu dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain. Kesuksesan yang dicapai individu adalah kesuksesan yang berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaanya. variabel kinerja karyawan dalam penelitian Soekarno (1986:142) ini antara lain: Jumlah hasil kerja (*Quantity of Work*), kualitas kerja (*Quality of Work*), keaslian gagasan (*creativity*), kesiediaan untuk bekerja sama (*cooperative*), integritas pribadi (*personal qualities*).

Organization Citizenship Behavior

Organization Citizenship Behavior dapat didefinisikan sebagai perilaku extra peran, tidak diberikan *reward*, *punishment* secara formal oleh organisasi, tetapi dapat meningkatkan manfaat bagi organisasi melalui. Tetapi dapat meningkatkan manfaat bagi organisasi melalui peningkatan efisiensi dan efektifitas organisasi (Schnake & Damler, 2003). Sedangkan Ehrhart (2004; dalam Khalid dan Ali 2005) didefinisikan sebagai perilaku yang mempertinggi nilai dan pemeliharaan social serta lingkungan psikologi yang mendukung hasil kerja. Demikian juga Organ, 1988 (dalam Saragih dan Joni 2007) *Organization Citizenship Behavior* adalah perilaku yang membangun tapi tidak termasuk *job description* formal karyawan. Dengan Indikator (Organ, 1988) dan Podsakoff & Mac Kenzie (2000). *Altruism, Conscientiousness, Virtue, Sportmanship, Courtesy*.

Kerangka Konseptual

Gambar 1
Kerangka Konseptual



Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan dan kompensasi diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta dampaknya terhadap *organization citizenship behavior* PT Manado Sejati Perkasa
2. Kepemimpinan diduga tidak berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior*.
3. Kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
4. Kompensasi diduga berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior*
5. Kompensasi diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ditinjau dari tingkat eksplanasi, dikategorikan pada jenis penelitian asosiatif. Menurut, Sugiyono (2002 : 11) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam kaitannya dengan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap organization citizenship behavior pada PT. manado sejati perkasa.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Sugiyono (2012:119) Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bahkan pimpinan PT. manado Sejati Perkasa. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, Sugiyono (2012:120) Sampel dalam penelitian diambil sebanyak 50 responden.

Definisi Operasional Variabel

Variabel - variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan (X_1) Indikator Kepemimpinan, Visioner, Pembimbing, Afiliatif, demokratis, Komunikatif
2. Kompensasi (X_2). Indikator: Produktifitas, 2. Kemampuan untuk membayar, 3. Kesiediaan untuk membayar, 4. Penawaraan dan permintaan tenaga kerja, 5. Serikat pekerja.
3. Kinerja Karyawan (Y_1), Indikatornya ; Produktifitas, 2. Kemampuan untuk membayar Kesiediaan untuk membayar, Penawaraan dan permintaan tenaga kerja, Serikat pekerja
4. *Organization Citizenship Behavior*, (Y_2) Indikatornya; *Altruism, Courtesy, Civic Virtue, Conscientiousness, Sportsmanship.*

Metode Analisis Data

Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Alat analisis yang digunakan adalah Analisis jalur (*Path Analysis*) Ghazali (2005) dalam bukunya Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, merupakan alat pengukur atau menguji besarnya sumbangan yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2), serta dampaknya terhadap kinerja karyawan (Y), dan Organization Citizenship Behavior (Z). Analisis Korelasi dan regresi yang merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur.

Kemudian dalam perhitungan menggunakan jasa komputer berupa *software for windows* pada diagram jalur digunakan dua macam anak panah yaitu :

- Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh dari sebuah variabel eksogen/variabel penyebab (x) terhadap variabel endogen/variabel akibat (y) misalnya $X_1 \longrightarrow Y$
- Anak panah dua arah yang menyatakan hubungan korelasi antar variabel eksogen, misalnya $X_1 \longleftrightarrow X_2$

Variabel endogen dengan kriteria pengujian Uji F adalah sebagai berikut :

- Jika nilai probabilitas ($0,05 \leq sig$) maka H_0 diterima dan H_a tolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas ($0,05 \geq sig$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Data Primer : Data yang diperoleh langsung dari responden.
2. Data Sekunder : Data yang diperoleh dari pihak lain seperti hasil penelitian dan literatur yang berhubungan dengan penelitian ini. Data yang diperoleh langsung dari objek penelitian seperti sejarah perusahaan dan struktur organisasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Tabel 1
Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan dan Umur

No	Karakteristik	Golongan	Jumlah	Presentase (%)
1	Jenis Kelamin	Pria	36	72,00
		Wanita	14	28,00
	Total		50	100
2	Tingkat Pendidikan	Sajana (S1)	14	28,00
		Diploma (D3)	3	6,00
		SMA	33	66,00
	Total		50	100
3	Umur	19 – 24	11	22,00
		25 – 30	32	64,00
		31 – 40	7	14,00
	Total		50	100

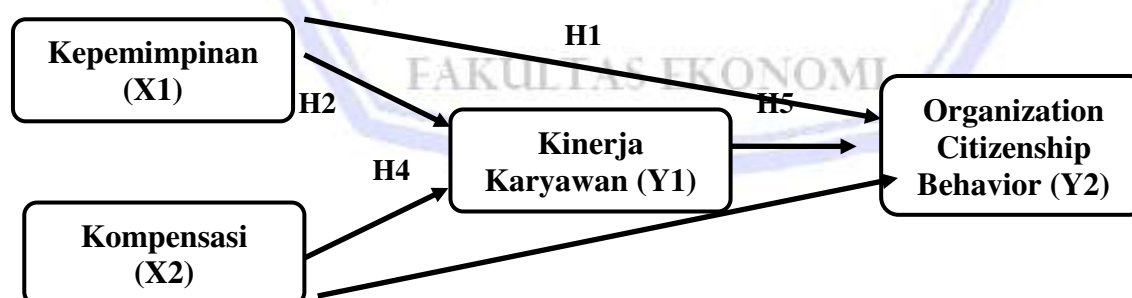
Sumber: Data Hasil Olahan

Dari data pada Table 1, dapat dilihat bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan PT. MSP Manado dengan jenis kelamin Pria sebanyak 36 orang atau 72%, dan jenis kelamin wanita sebanyak 14 orang atau 28%. Karyawan dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 14 orang atau 28%, diploma sebanyak 3 orang atau 6%, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 33 orang atau 66%. Kemudian karyawan yang berumur 19 – 24 tahun dengan jumlah 11 orang atau 22%, yang berumur 25 – 30 tahun 32 orang atau 64%, yang berumur diatas 31 – 40 tahun sebanyak 7 orang atau 14%.

Pengujian Model Analysis Jalur (*Path Analysis*)

Pengujian data dilakukan dengan analisis jalur yakni menguji pola hubungan yang mengungkap pengaruh variable dengan atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik langsung maupun pengaruh tidak langsung. Hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2
Model Analisis Jalur



Berdasarkan alur yang ada dalam gambar diatas maka dapat dibuat sub struktur dalam bentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y1 &= \alpha + \beta_1 X1 + e1 \\
 Y1 &= \alpha + \beta_2 X2 + e2 \\
 Y2 &= \alpha + \beta_3 X2 + e2 \\
 Y2 &= \alpha + \beta_4 X1 + e1 \\
 Y2 &= \alpha + \beta_5 X1 + \beta_6 X2 + \beta_7 Y1 + e5
 \end{aligned}$$

Sesuai dengan persamaan regresi tersebut maka dapat dilakukan langkah penyelesaian:

a. Langkah Pertama:

Melakukan pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path. Untuk pendugaan parameter dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 18.0 for Windows*. Hasil dari analisis adalah sebagai berikut:

Sub Struktur 1

$$\begin{aligned}
 Y1 &= \alpha + \beta_1 X_1 + e_1 \\
 Y1 &= 0,467 + 0,635 \\
 \text{Std Error} &= 0,160 \quad 0,122 \\
 t_{\text{hitung}} &= 2,927 \quad 5,205 \\
 \text{Beta} &= 0,601 \\
 F_{\text{hitung}} &= 27,087 \\
 R^2 &= 0,361 \\
 \text{Error Term (e2)} &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,361} \\
 &= \sqrt{0,639}
 \end{aligned}$$

Sub Struktur 2

$$\begin{aligned}
 Y2 &= \alpha + \beta_1 X_2 + e_2 \\
 Y2 &= 0,338 + 0,748 X_1 \\
 &= 0,338 + 0,74 \\
 \text{Std Error} &= 0,81 \quad 0,62 \\
 t_{\text{hitung}} &= 4,184 \quad 12,124 \\
 \text{Beta} &= 0,868 \\
 F_{\text{hitung}} &= 146,990 \\
 R^2 &= 0,754 \\
 \text{Error Term (e1)} &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,754} \\
 &= \sqrt{0,246}
 \end{aligned}$$

Sub Struktur 3

$$\begin{aligned}
 Y2 &= \alpha + \beta_3 X_2 + e_3 \\
 Y2 &= 0,606 + 0,531 \\
 \text{Std Error} &= 0,193 \quad 0,148 \\
 t_{\text{hitung}} &= 3,144 \quad 3,586 \\
 \text{Beta} &= 0,460 \\
 F_{\text{hitung}} &= 12,856 \\
 R^2 &= 0,211 \\
 \text{Error Term (e3)} &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,211} \\
 &= \sqrt{0,789} \\
 &= 0,888
 \end{aligned}$$

Sub Struktur 4

$$\begin{aligned}
 Y2 &= \alpha + \beta_4 X_1 + e_4 \\
 Y2 &= 13,15 + \\
 &0,327 X_2 \\
 \text{Std Error} &= 3,171 \quad 0,155 \\
 t_{\text{hitung}} &= 4,262 \quad 2,106 \\
 \text{Beta} &= 0,291 \\
 F_{\text{hitung}} &= 4,436 \\
 R^2 &= 0,085 \\
 \text{Error Term (e4)} &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,085} \\
 &= \sqrt{0,915} \\
 &= 0,956
 \end{aligned}$$

Pengujian Hipotesis

Perumusan hipotesis yang diuji, telah dikemukakan dalam Bab sebelumnya dengan tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 5 % atau $\alpha = 0,05$ maka hasil pengujian hipotesis tersebut adalah sebagai berikut :

Uji F

Untuk menguji apakah terdapat hubungan linier antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas, maka perlu dilakukan uji F, dimana jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima, tidak terjadi hubungan linier antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas. Tapi jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak, ada hubungan linier antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas Y.

Tabel 2. Hasil Uji F

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		334.667	49	6.830	1841.288	.000
Within People	Between Items	11318.787	5	2263.757		
	Residual	301.213	245	1.229		
	Total	11620.000	250	46.480		
Total		11954.667	299	39.982		

Grand Mean = 6.8667

Hipotesis

H_0 : Kepemimpinan dan Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H_1 : Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Kriteria Uji

apabila sig penelitian ($t \leq 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

apabila sig penelitian ($t \geq 0,05$) maka H_1 ditolak dan H_0 diterima

Hasil perhitungan pada lampiran 6 menunjukkan taraf signifikansi sebesar $0,095 \geq 0,05$. maka H_1 ditolak dan H_0 diterima berarti Kepemimpinan dan Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel moderating. Berdasarkan nilai signifikansi yang ada, maka Kepemimpinan dan Kompensasi baru bisa berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta dampaknya terhadap OCB. pada tingkat $\alpha = 0,10$. Jika taraf nyata yang digunakan adalah 0,10 % maka taraf signifikansinya adalah $0,095 \leq 0,10$ sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak yang berarti Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta dampaknya terhadap OCB.dengan besar pengaruh sebesar 0,148 atau 14,8 %,sedangkan sisanya 85,2 % dipengaruhi oleh variabel di luar model.

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi yang sudah dihasilkan. Maka digunakan uji t untuk menguji masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Correlations

		KINERJA KARYAWAN	KEPEMIMPINAN	KOMPENSASI	OCB
Pearson Correlation	KINERJA KARYAWAN	1.000	.868	.667	.623
	KEPEMIMPINAN	.868	1.000	.676	.601
	KOMPENSASI	.667	.676	1.000	.460
	OCB	.623	.601	.460	1.000
Sig. (1-tailed)	KINERJA KARYAWAN	.	.000	.000	.000
	KEPEMIMPINAN	.000	.	.000	.000
	KOMPENSASI	.000	.000	.	.000
	OCB	.000	.000	.000	.
N	KINERJA KARYAWAN	50	50	50	50
	KEPEMIMPINAN	50	50	50	50
	KOMPENSASI	50	50	50	50
	OCB	50	50	50	50

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change	
1	.883 ^a	.780	.765	.03390	.780	54.238	3	46	.000	2.157

a. Predictors: (Constant), OCB, KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.220	.094		2.337	.024	.030	.409					
	KEPEMIMPINAN	.594	.090	.689	6.583	.000	.412	.776	.868	.696	.456	.437	2.289
	KOMPENSASI	.125	.089	.133	1.412	.165	-.053	.304	.667	.204	.098	.539	1.855
	OCB	.121	.071	.148	1.703	.095	-.022	.263	.623	.244	.118	.634	1.577

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Kriteria Uji

Apabila sig penelitian ($t \leq 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Apabila sig penelitian ($t \geq 0,05$) maka H_1 ditolak dan H_0 diterima

Pembahasan

1. Variabel Kepemimpinan (X1) dimana kepemimpinan harus memiliki Visi kedepan dalam menjalankan tujuan perusahaan, bertindak sebagai Pembimbing dan sebagai penasihat dalam membantu dan mengembangkan kemampuan karyawan, pemimpin juga harus memiliki sikap afilatif dalam artian pemimpin harus berwibawa dan bersikap yang baik, ramah, memiliki relasi yang baik antar bawahan dan menjadi contoh atau panutan bagi para pengikutnya, Pemimpin harus bersikap Demokratis yaitu pemimpin yang mau menerima dan mendengar masukan atau keluhan-keluhan dari karyawan/bawahannya, serta pemimpin yang Proaktif dalam hal berkomunikasi dengan para bawahan-Nya agar tidak terjadi kesalahpahaman satu sama lain.
2. Variabel Kompensasi (X2), kompensasi yang diberikan sesuai dengan hasil produktifitas perusahaan atau sesuai dengan proporsi karyawan, dan mampu membayar sesuai dengan kemampuan karyawan atau organisasi dan bersedia untuk membayar lebih tinggi dalam hal kebijakan pemberian kompensasi kepada pekerja, pemberian kompensasi yang diberikan sesuai dengan kebijakan perusahaan, dan adanya serikat kerja dimana serikat kerja ini sebagai penegak atau memperjuangkan para karyawan atau anggota untuk memperoleh kompensasi yang sepadan, dan jika dalam suatu organisasi kompensasi yang diberikan tidak sepadan maka serikat kerja akan menuntut agar diberikan kebijakan yang sesuainya.
3. Variabel Kinerja Karyawan (Y), jumlah hasil kerja yang dicapai dan didapat dalam suatu periode tertentu dan sesuai dengan apa yang diharapkan atau ditargetkan, Kualitas kerja juga yang dicapai berdasarkan syarat yang harus disesuaikan dan dengan penuh kesiapan, setiap karyawan harus memiliki pengetahuan dan kreatifitas yang tinggi dan inisiatif dalam menjalankan pekerjaan, memiliki Integritas pribadi yang tinggi baik dalam bekerja, serta memiliki kesadaran dan kepercayaan dalam hal absensi kerja perusahaan.
4. Variabel Organization Citizenship Behavior (Z), Sikap yang memiliki rasa toleransi yang tinggi dan mau berkorban atau lebih memntingkan kepentingan orang lain atau bersama dibandingkan dengan kepentingan pribadi dan lebih mengarah kepada nilai Sosial, menunjukan suatu perilaku yang membantu orang lain secara sukarela yang bukan merupakan tugas serta kewajibannya atau sebagai dimensi yang membantu karyawan, yang mau terlibat langsung dalam aktifitas organisasi bahkan peduli dengan keadaan lingkungan organisasi yang secara sukarela berpartisipasi, bertanggung jawab dan terlibat dalam mengatasi masalah organisasi demi kelangsungan organisasi. Dimensi yang bersikap kreatif dan

inivatif dalam meningkatkan kemampuan organisasi, Sportif dalam menanggapi masalah yang terjadi di perusahaan bahkan organisasi, perilaku ini menunjukkan daya toleransi yang tinggi terhadap lingkungan yang kurang atau bahkan tidak menyenangkan dalam pengertian individu tidak hanya menahan ketidakpuasaan tetapi individu tersebut harus tetap bersikap positif serta bersedia mengorbankan kepentingannya sendiri demi kelangsungan organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan:

1. Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta dampaknya terhadap *Organization Citizenship Behavior*.
1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung $0,601 > t_{\text{tabel}(0,05)} 39,9 \%$, dengan demikian H_0 ditolak, dan menerima H_a .
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung $0,868 > t_{\text{tabel}(0,05)} 13,2 \%$, dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_a .
3. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung $0,460b > t_{\text{tabel}} 3.144$, dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_a .
4. Kompensasi berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung $0,040 > t_{\text{tabel}} 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_a .

Saran

Saran yang dapat disampaikan, melalui penelitian ini yaitu:

1. Manajemen sebaiknya lebih memperhatikan dan meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada para karyawan PT. Manado Sejati Perkasa dengan mempertimbangkan kinerja karyawan.
2. Pemimpin lebih memberikan perhatian khusus kepada karyawan dalam hal menunjang kinerja karyawan agar lebih baik dan maksimal, karena karyawan merupakan asset penting bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, Irham. 2012. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi* Cetakan Kesatu Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi penerbit Bumi Angkasa Bandung.
- Podsakoff, and Mac Kenzie. 2000. *Organization Citizenship Behavior, Acrtical review, the teoritical and empirical Literature and suggestions for future Research. Journal of Management. Page. 513-563.*
- Siagian, Sondang P. 1995. *Teknik menumbuhkan dan memelihara perilaku organisasi* “ CV. Hajimasagung, Jakarta.
- Saragih R. and Joni, 2007. Individualism-Collectivism (ic) As An Individual Difference Predictor Of Organization Citizenship behavior (OCB) In-An Accounting Enviroment Setting. *Jurnal Manajemen*. Universitas Kristen Maranatha Bandung; Volume 6, No. 2 Mei. 2007.
- Sigit, Soehardi. 2003. *Esensi Perilaku Organisasional*. FE Universitas Sarjana Wiyata, Yogyakarta.
- Simamora, Hendri. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Schnake, M.E and Damler, M.P. 2003. Level of Measurement and analysis issues in organizational Citizenship Behaviour Research. *Jounal of Accopotional Psychology*. Sept. 2003. 76
- Sugiyono, 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit CV. Alfabeta Bandung.
- _____, 2012. *Metode Penelitian Kombinasi*. Penerbit CV Alfabeta Bandung.
- Terry, George. 1983. *Dasar-Dasar Manajemen*. Salemba Empat, Jakarta.
- Timpe, Dale. 1992. *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis (Memimpin Manusia)*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.